

中国企業制度の発展と企業統治構造の沿革

著者名(日)	金 河禄
雑誌名	九州国際大学法学論集
巻	15
号	2
ページ	1-13
発行年	2008-12
URL	http://id.nii.ac.jp/1265/00000030/

中国企業制度の発展と企業統治構造の沿革

金 河 禄

一、はじめに

伝統社会主義計画経済体制においては、生産資料の全民所有制と労働群集集団所有制を社会経済制度の基礎としたため、企業形態の単一化と企業経営の民主化が中国企業制度の重要な特徴となっていた。ところが、社会主義市場経済体制の確立および企業制度改革の深化につれて、中国の企業は、組織形態の多様化を実現し、企業統治構造においても多くの重要な変化を成り遂げた。目下、中国経済の所有制構造から見れば、国有企業など形式によって現れている公有制経済と私営企業など形式によって現れている非公有制経済が存在するため、企業の統治構造も多様化している。

企業の統治構造と企業所有制および類型は密接に関わっている。そのため、異なる所有制および類型を取っている企業は、必ず異なる統治構造になっている。中国の社会主義市場経済制度において、経済体制改革の深化とともに、企業の所有制および類型はもはや多元化を実現し、企業の統治構造も深刻な変化を成り遂げた。したがって、中国企業の経営構造は一言で言い難い。以下では、国有企業の統治構造を主な研究対象とし、中国企業統治構造の発展歴史、企業統治構造の主な内容および企業統治構造における問題点を具体的に紹介する。

二、経済体制改革と中国企業制度の発展

11回3中全会でスタートした中国経済体制改革の目標は、社会主義市場経済

体制を確立し、伝統的社會主義計画經濟体制から社會主義市場經濟体制への轉換を実現することである。この轉換は長い探索過程を経てきており、その核心問題は計画と市場の關係問題に対する理解である。中国企業制度の發展過程を振り返ってみると、經濟体制改革の深化と社會主義市場經濟体制の確立とともに、次のような段階を踏んできた。

1、計画經濟を主に、市場調整を補助とする段階（1978.12－1984.9）

11回3中全会以後中国は農村での經濟体制改革を開始し、家庭請負を柱とする責任制を推進するとともに、「社會主義時期全般の經濟は計画經濟と市場調整に分かれる。」「計画經濟は基本的で主要な部分であり、市場調整は二次的で従属的部分である。」と強調してきた⁽¹⁾。そこで、「市場調整は社會主義計画經濟において役に立たない」という伝統觀念を突破し、初めて計画經濟と市場調整の結合問題を提出するとともに、經濟体制改革に必要な理論根拠を提供した。

經濟体制改革の深化につれて、中国企業制度の改革もスタート段階に入り、この時期、中国企業制度改革の重点は、過去の高度集中計画經濟管理体制に対する改革であった。つまり、放權讓利（企業自主權拡大）を通じて国有企業にもっと多くの財力を付与し、企業の活力を生かした。そして、このような論理をもとに、企業の利潤留成制度、「利改税」⁽²⁾の実施および国有工業企業自主權拡大などのさまざまな改革措置をとってきた⁽³⁾。

2、計画的社會主義商品經濟段階（1984.10－1991.12）

1984年に開かれた12回3中全会では、「經濟体制改革に関する中国共産党中央委員會決定」を採択し、社會主義計画的商品經濟理論を提出した。つまり、商品經濟發展は社會經濟發展において飛び越えない段階であると主張し、公有制を基礎とする計画的商品經濟思想を提出した。これは、「商品經濟は計画經濟、社會主義制度と対立する」という従来 of 伝統觀念を突破し、經濟体制改革

を大きく推進した。この理論を基に、中国は、全面的に経済体制改革を推進し、工業生産資料の価格について計画内、計画外という二種類の価格を実行するとともに、企業の経営自主権もさらに拡大し、企業制度改革を全面的に展開した。

そして、12回3中全会において採択した「経済体制改革に関する中国共産党中央委員会決定」では、「所有権と経営権の分離理論」を提出するとともに、「国有企業の自主経営、自負損益できる社会主義商品生産者と経営者への転換」という改革目標を提示した。この時期、企業制度改革の主たる措置としては、国有企業において経営者責任制、大部分の国有企業における請負経営責任制、小型国有企業における賃貸経営などがある。

3、社会主義市場経済体制の確立段階（1992年初－現在）

1992年春、鄧小平はいわゆる南巡講話を発表し、中国社会主義に関する一連の重大問題について、特に、社会主義と市場経済の関係問題について重みがある解明をしている。つまり、鄧小平は次のように指摘している。「計画が多いかそれとも市場が多いかというのは、社会主義と資本主義の本質的区別ではない。計画経済は社会主義にイコールするのではなく、資本主義にも計画はある。同じく、市場経済は資本主義にイコールするのではなく、社会主義にも市場はある。計画と市場はともに経済手段である。」⁽⁴⁾ 同年10月、党の14大では、初めて「経済体制改革の目標は社会主義市場経済体制の確立である。」と明らかにした。そして、1993年11月に開かれた中国共産党第14回3中全会では、「社会主義市場経済体制確立の若干問題に関する決定」を採択し、さらに社会主義市場経済体制の基本枠組を提示した。

20世紀90年代以来、社会主義市場経済体制の確立につれて、1999年に開かれて中国共産党15回4中全会において「国有企業改革と発展に関する若干重大問題についての中国共産党中央委員会の決定」を採択し、「現代企業制度の確立は、社会化大生産と市場経済の必然要求であり、国有企業改革の方向である」とした⁽⁵⁾。そして、中国企業制度の改革は現代企業制度確立の新段階に入った。

三、中国企業制度の発展と企業統治構造の沿革

11回3中全会以来、経済体制改革の深化および企業制度の発展につれて、中国企業の統治構造も一連の重要な変化過程を経てきた。そして、1993年「公司法」の制定とその後のいくつかの修正を経て⁽⁶⁾、ついに、今の中国特色的企業統治構造を作り上げた。

1、中国の企業統治構造の発展歴史

経済体制改革の深化と企業制度の発展につれて、中国の企業統治構造は、改革開放初期の党委員会指導下の経営者分担責任制から企業所有権と経営権の分離、企業の異なる組織機構の職責の明確な分割、企業内部組織機構間相互監督と制約など内容を主な特徴とする新たな企業統治構造へと発展した。中国の企業統治構造の発展歴史を振り返ってみると、主に次のような発展段階を経てきた⁽⁷⁾。

(1) 党委員会指導下の経営者責任制と職員代表大会制段階（1979年—1984年）

国務院が1984年4月1日に発布した「国营工業企業暫定条例」によれば、企業は、党委員会指導下の経営者責任制と党委員会指導下の職員代表大会制をとることになっている。企業は、生産経営活動において、党委員会集団指導、職員の民主体理、経営者の行政指揮という根本原則を遵守しなければならない。そして、企業は、経営者を中心とする集中統一的な生産指揮システムを作らなければならない。経営者は、企業の行政指導者であり、企業の生産経営活動と行政業務において統一指揮を行い、全面的に責任を負う立場に立つことになる。

(2) 経営者責任制段階（1984年—1993年）

20世紀80年代半ばに入ってから、経済体制改革の深化および企業制度の発展

に伴って、過去の党委員会指導下の経営者責任制の限界が次第に現れてきており、社会化大生産および社会主義商品経済発展の需要に適応できなくなってきた。そのため、企業において経営者責任制を導入し始め、中国企業内部指導制度に重要な変化が現れてきた。

1984年5月に行われた第6回全国人民代表大会第2次会議で採択した「政府報告」では、国営企業において次第に経営者責任制を実行すると指摘した。1984年10月に発表した中国共産党中央委員会の「経済体制改革に関する決定」においても、現代企業は統一的で、強力な、そして、効率的な生産指揮と経営管理システムを確立すべきであると指摘している。20世紀80年代半ば以後実行した経営者責任制は、一つの企業内部の指導制度であり、企業の生産経営管理を経営者が統一的に指導し、全面的に責任を負うシステムであった。

(3) 国有企業改造と公司法人経営構造確立段階（1993年—2004年）

中国の国有企業は計画経済体制下において政府の計画を完成するため建設した生産組織である。国家計画の基礎は国有企業であり、国有企業の存在する条件は国家計画であった。改革開放以後、独立した商品生産者としての企業の成長を促すため、国家は一連の企業制度の改革を行った⁽⁸⁾。ところが、これらの改革は、所有権と経営権の混同、国有資産管理と監督の不能、企業所有者代表の不在などの問題を根底から解決することができなかった。そこで、国外の成功した経験を参考に、1993年に「公司法」を制定し、国有企業の公司化改造を開始した。

公司制は現代企業制度のひとつの有効な組織形式であり、公司法人統治構造は公司制の核心である。したがって、中国企業公司化改造の重要な内容は、国有大中規模企業に対して規範的な公司制改革を行うことであり、中国企業の統治構造が現代企業制度の一般規律と基本原則を遵守すると同時に、中国の具体的事情にも十分に配慮するよう改革することである。1999年9月22日に採択した「国有企業の改革と発展関する若干の重大問題についての中国共産党中央

委員会決定」によれば、「国有会社の党委員会責任者は、法定手続きを経て取締役会、監事会に入ることができる。」また、「党委員会の書記と代表取締役は一人が兼任することができる。ただ、代表取締役、総経理は原則として分設する。」つまり、中国特色的株式総会、取締役会、監事会と経理など諸制度を確立するとともに、その職務について明らかにした。

2、中国企業統治構造の基本内容

1993年12月に制定された「公司法」は、1999年、2004年、2005年など三回にわたって修正されており、その内容はいずれも会社の統治構造に及んでいる。そして、中国企業の統治構造に重要な変化をもたらしている。中国現行の公司法によれば、中国企業統治構造の基本内容は次のとおりである。

(1) 公司組織機構の設置原則⁽⁹⁾

公司統治は公司経営目標を貫徹する前提での会社の各組織機構の有効な運行である。公司統治と公司組織機構は密接不可分である。公司統治は分権を前提とし、公司組織機構をその物質基礎とする。公司組織機構は各自の職権を行使する際、相互に制約し、関係者の利益を兼ねて考慮して、最終的に公司与株主の利益を実現する。したがって、公司組織機構の設置原則および会社の組織機構は、公司統治構造の基本内容となる。現行中国の公司法によると、公司組織機構を設置するに当たって、次のような原則を遵守すべきである。

① 株主権利原則

この原則から言えば、公司是、組織機構の設置において株主の公司所有者としての地位を尊重すべきである。現代公司法原理に従えば、株主権利原則は次のような内容を含めている。株主総会は会社の最高権力機構である；公司組織機構の設置において、すべての株主が権利を有し義務を担うよう確保しなければならない；株主権利が侵害を受けた場合、必要な法律救済を提供すべきである。

② 刺激と制約並行の権力抑制と均衡の原則

良好な公司統治は十分に激励システムを重視するため、その中での公司の取締役、監事、經理は積極的にその責務を履行する。ただ、公司の各利益主体が自分の利益を追求する際、株主と関係者の権利を損害することを防ぐため、それに制約を加えなければならず、それによって権力の均衡に達するべきである。

③ 情報公開原則

公司経営において存在する情報不对等現象を解決し、公司組織機構の効率を高めるために、公司是 情報公開を強化し、公司経営の透明化を維持すべきである。そして、すべての株主が正確に公司経営情報を獲得するようにすることで、公司組織の各機構が有効に運行するよう保障すべきである。

④ 公司経営における利益関係者参加原則

近年、企業理論の発展につれて、株主以外の利益関係者も次第に公司経営主体に入っており、世界各国の関連法規もこれに対して相応する規定をしている。したがって、中国公司法も国外公司立法を参考にして、職員、債権者など利益関係者が公司経営に参加し、公司監督を行う等の問題について具体的に規定している。

(2) 公司組織機構の構成

公司規模および類型が異なるため、公司組織機構の構成も違ってくる。現行中国公司法によれば、公司組織機構は普通四つの部分から構成されている。つまり、公司の権力機関、決議機関、監督機関と執行機関である。

① 公司の権力機関—株主総会

株主総会は法によって設立した公司組織機構であり、すべての株主によって組織されている。株主総会は公司の最高権力機関である。中国の公司法は次のように規定している。「有限責任公司の株主総会はすべての株主によって成り

立っている。株主総会は会社の権力機構であり、本法によって職権を行使する。」⁽¹⁰⁾「株式有限公司の株主総会はすべての株主によって成り立つ。株主総会は会社の権力機構であり、本法によって職権を行使する。」⁽¹¹⁾ 中国の公司法は株主総会に多くの職権を付与している。株主総会は会社の経営方針と投資計画を決定する；取締役、監事を選挙または交替する；取締役会、監事会の報告を認める；公司規約を修正する。

② 会社の議決機関—取締役会

取締役会は、法により、株主総会の選挙によって確立され、公司を代表して経営決議権を行使する会社の常設機関である。中国の現行公司法によれば、取締役会は株主総会を召集し、株主総会に対して事務報告を行う。そして、取締役会は株主総会に対して責任を負い、株主総会の決議を執行する。また、取締役会は会社の経営決議機関として、法律と規約の範囲内で会社の経営管理に関し決議権を行使する。

③ 会社の監督機関—監事会

監事会は、法によって設立され、取締役と経理の経営管理行為および会社の財務に対して監督する常設機構である。中国の公司法によれば、監事会は株主代表と一定割合の職員代表によって組織される。その中で、職員代表の割合は少なくとも全体の3分の1を占めるべきである⁽¹²⁾。

④ 会社の執行機関—経理

経理は、取締役会で招聘し、会社の日常経営管理活動を行う常設執行機関である。中国の現行公司法によれば、経理が有する職権は、取締役会の経営計画の執行、公司内部管理機構の設置草案と基本管理制度の作成、公司の高級管理員の任免、会社の日常業務の指揮などである。

四、中国企業統治構造における問題点およびその改善

普通、いわゆる企業の統治構造とは、法律と企業規約で規定した、企業機構

の配置および企業経営における異なる企業機構の相互関係をいう。中国企業、特に会社の統治構造からいえば、企業制度改革および若干の公司法改正を通じて多くの重要な発展を成し遂げている。ところが、中国企業の統治構造にはいまだに解決すべき問題点が少なくない。

1、中国企業統治構造における問題点

1995年から始まった中国企業の会社化改造は、十年余りの発展の途を辿ってきたが、いまだに成熟した会社法人統治構造を構築していない。実務において株主総会、監事会はまだ企業経営者に対して有効な監督をなしていない。その問題点は次のように総括することができる。

(1) 体制欠陥がもたらした問題

まず、中国の株式有限公司の株権は高度に集中されており、各級政府がコントロールしている国有株は株全体の大半44.9%を占めている⁽¹³⁾。これは、会社統治構造において政府が十分なコントロール力を保っていることをあらわしている。この種のコントロールは国有株の支配地位を確保できるが、一方で、新しい「政企不分」を形成しやすく、企業統治効率の低下を招きかねない。次に10年余りの発展を経て、中国の多くの国有大規模企業は積極的に公衆の投資を吸収することを通じて、企業の産権構造を改善してきた。しかし、企業産権関係の混乱、責任不透明は、依然として企業発展を妨げる重要な要因である。現在、中国公有制企業の株権は、普通、国有株、法人株と流通株から構成されている。その中で、国有株は流通性を持ちなく、絶対多数の地位を占めている。法人株は市場を通じなく協議によって交易される。流通株は市場交易できるが、全体で占める割合は少ない。したがって、根底からいえば、市場システム機能の発揮を制約している。中国公有制企業の産権構造において、最初に注目すべき問題点は、国有株の産権関係の混乱、責任の不透明問題である。

(2) 公司統治構造自体に存在する問題⁽¹⁴⁾

1993年に制定された公司法は、制定後、何度目の修正を経てきたが、企業の統治構造、特に監事会制度にはいまだに多くの問題点が存在する。

まず、監事会は独立性がない。現行の公司法によれば、株主総会が招聘した監事と会社の経営管理者は同一組織の同僚であり、しかも、監事としての職員代表は公司管理層に属する職員に過ぎない。つまり、彼ら相互間には上下関係が残存している。したがって、大胆な監督を行う監事としては、常に監事資格を失ってしまう危険に晒されている。

次に、監事会の職権は不完全で、しかも実行しにくい。例えば、監事会は財務監督権を持っているが、業務監督権は有していない。また、事後監督権は有しているが、事前および事中の監督権を持っていない。しかも、監督権行使における保障と救済措置は乏しい。

(3) 監事会員に関する規定の不合理的点

監事会員に関する現行公司法の規定は不合理である。例えば、公司法は「監事会は株主代表と一定割合の職員代表から成り立つ。その具体的比例は公司章程で定める。」と規定している。ここで、「一定の割合」は典型的に株主中心主義思想を反映している。つまり、公司を株主、職員、経理、債権者など利益共同体としてみていない。これは、職員合法権益の保護に不利である。

2、中国企業統治構造の改善

目下、企業体制改革の深化と公司法の制定、修正によって、中国企業の統治構造は合理的に権力資源を分配し、管理運営と監督コントロールの改善方向へ発展している。ところが、現行体制などの原因で、中国企業統治構造においては、株権の集中による企業統治効率の低下、混乱で責任が不透明な産権関係、監事会の非独立性による監督不能、監事会の職権不全、かつ実行しにくいなどさまざまな問題点が存在する。したがって、企業の統治構造を改善するため、

以下のことを重点的にしなければならない。

(1) 企業の産権構造を改善し、国有資産の監督を強化すること

国内外の企業統治経験によれば、産権構造は企業統治構造について直接的な影響を及ぼす。したがって、中国企業の統治構造を改善するならば、まずは、国有株が占める比例を下げなければならない。つまり、国有株の法人化を推進すべきである。次に、国有株の株権代表を明らかにし、その職権について合理的に規定しなければならない。その方法として、専門的な国有資産株式会社を設立することである。第三に、立法を改善して、中小株主の利益保護を強化することである。

(2) 監事会制度を改善し、監事会の監督機能を強化すること

企業の監事会制度を改善し、監事会の監督機能を強化するため、次のことに留意しなければならない。その一は、監事会の法律地位を高めて、監事会が事実上株主総会と取締役会の付属である状況を変えることである。そのひとつの方法として、株主総会の取締役任免権を監事会に譲渡して、取締役会および取締役に対する監督機能を強化することを考えられる。その二は、更なる法律の修正を通じて、監事会における株主監事と職員監事の比例を明確に規定し、監事会の構成を改善することで、各方の利益の均衡を守ることである。そのひとつの方法として、今の「適当比例」を直接規定に変えることである。

(3) 監事会の職権を拡大し、刺激と制限システムを確立すること

監事会職権に関する中国現行公司法の規定は簡単すぎて実効性が乏しい。しかも、刺激と制約システムが存在しない。したがって、監事会の職権を拡大するとともに、監事会職権に関する規定が概括過ぎている状況を変えるべきである。そして、刺激と制約システムを確立して、監事の積極的な監督業務の展開を激励すべきである。

五、結びに

20世紀80年代以来、経済体制改革の深化および市場経済体制の確立につれて、中国の企業制度はもはや重要な変化をなり遂げており、今は、基本的に中国特色的現代企業制度を確立した。中国企業制度の発展および国有企業の株式制改造につれて、中国企業の統治構造も一連の重要な変化を成し遂げており、中国社会主義市場経済の発展を大いに推進した。ところが、中国企業の統治構造においては、いまだに、体制の欠陥がもたらした企業産権関係の混乱、監事会制度の不全など解決すべき問題点が少なくない。したがって、中国の企業統治構造の改善は依然として途が遠い。

中国 延辺大学法学部 教授。

- (1) 「計画与市場問題」、『陳雲文選』第三卷、人民出版社1985年5月。
- (2) いわゆる国营企業の「利改税」とは、国家に対する企業の利益納付という分配関係より国家からの税金徴収という分配関係への転換を意味する。
- (3) 1984年5月、國務院は「国营工業企業自主権拡大に関する暫定規定」を發布し、計画制定、財務管理、人事制度、価格管理、物資購入などさまざまな方面において企業の自主権を拡大した。
- (4) 『鄧小平文選』、人民出版社1993年版、第373頁。
- (5) 1999年9月22日、中国共産党第15回中央委員会第4次全体会議で採択された「国有企业改革と発展に関する若干重大問題についての中国共産党中央委員会の決定」
- (6) 現在の「公司法」は1993年12月19日に開かれた第8回全国人民代表大会常務委員会第5次会議において採択された。その後、全国人民代表大会常務委員会は1999年12月、2004年8月、2005年10月など三回にわたって公司法を修正した。
- (7) 楊紫烜、徐傑、『経済法学』、北京大学出版社1995年版、第91-116頁。
- (8) 1988年に「全民所有制工業企業法」を發布し、独立した商品生産者としての企業の地位を明確にし、企業と政府の関係を明らかにするとともに、企業の経営者責任制を定着させた。また、1992年には「全民所有制工業企業の経営システム転換条例」を發布して、企業の市場化を推進した。
- (9) 趙旭東、『公司法学』、高等教育出版社2006年7月、第364-367頁。
- (10) 『中華人民共和国公司法』第37条。
- (11) 『中華人民共和国公司法』第99条。

- (12) 『中華人民共和国公司法』 第52条。
- (13) 曹康泰、『新公司法修訂研究報告』、中国法制出版社2005年10月、第365頁。
- (14) 司法解釈適用指南編写組、『企業改制司法解釈適用指南』、中国法制出版社2006年 5 月、第88-93頁。